Office national du film du Canada

2009-2010

Rapport ministériel sur le rendement

L'honorable James Moore, C.P., député
Ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles

Table des matières

Message du Ministre **3**

Message du Commissaire **4**

SECTION I : SURVOL **6**
Raison d'être et responsabilités 7
Résultat stratégique et Architecture des activités de programme 8
Sommaire du rendement 9
Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique 11
Analyse des risques 13
Profil des dépenses 14
Crédits votés et postes législatifs 15

SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE **16**
Résultat stratégique 17
Activité de programme par résultat stratégique 17
Activité de programme 1: Production d'œuvres audiovisuelles 17
Activité de programme 2 : Distribution, accessibilité et rayonnement 22
Activité de programme 3 : Services internes 28
Activité de programme 4: Fonds renouvelable 30

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES **31**
Principales données financières 32
Dépenses 34
États financiers 35
Liste des tableaux supplémentaires 35

Message du Ministre

Le gouvernement du Canada sait que le secteur culturel joue un rôle de premier plan quand il s'agit de favoriser le dynamisme des communautés d'un bout à l'autre du pays et de stimuler notre économie. En tant qu'organisme du Portefeuille de Patrimoine canadien, l'Office national du film du Canada (ONF) veille à ce que les Canadiens participent activement à la vie culturelle et à celle de leur communauté, en plus de nous encourager à célébrer le caractère unique de notre pays.

À l'ère numérique, l'ONF joue un rôle unique et essentiel comme producteur et distributeur public d'œuvres audiovisuelles. L'ONF a su tirer parti du potentiel d'Internet et des plateformes mobiles en offrant une programmation avant-gardiste d'œuvres canadiennes dans les deux langues officielles. Il a fait preuve de leadership en montrant la voie à suivre aux entreprises culturelles qui désirent relever les défis de la migration vers le numérique. L'ONF est un exemple à suivre lorsque vient le temps de rejoindre les Canadiens et d'encourager leur pleine participation à la société.

De plus, l'ONF offre un environnement sans pareil pour nourrir l'innovation et la créativité, et en fait profiter les artistes, cinéastes et distributeurs de toutes les régions du Canada. Il met au point des innovations créatives et technologiques canadiennes qui aident notre pays à se tailler une place de chef de file sur la scène internationale de l'économie de la création.

À titre de ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles, je suis ravi de vous présenter le *Rapport ministériel sur le rendement de 2009-2010* de l'Office national du film du Canada. Ce rapport brosse un tableau détaillé des activités de l'ONF au cours de la dernière année financière.

L'honorable James Moore, C.P., député

Message du Commissaire

L'année 2009-2010 a été une période d'incertitude économique pour les Canadiens et les Canadiennes ainsi que les industries culturelles canadiennes, qui ont assisté à l'avènement d'un nouvel ordre issu de la révolution numérique et marqué par un regroupement et une intégration des sociétés médiatiques. Le marché international du financement et de la production de programmations est toujours en transition. Dans toute cette agitation, l'adaptation est, pour toutes les entreprises canadiennes, petites et grandes, publiques et privées, un processus complexe et exigeant qui les force à reconsidérer la nature de leurs structures organisationnelles et de leurs activités. En fin de compte, le succès de leur adaptation déterminera l'étendue de leurs auditoires ainsi que leur rôle global dans l'économie créative canadienne et sur la scène culturelle internationale. Le Fonds des médias du Canada représente un premier pas dans la restructuration à l'échelle nationale des mécanismes d'aide au contenu et aux industries des médias. Cependant, les travaux préparatoires entrepris cette année pour remplacer le Fonds canadien de télévision par le Fonds des médias du Canada ont aussi mis en évidence les difficultés qui se présentent à nous dans cette transition.

Comme il en a été fait mention cette année dans le discours du Trône, l'économie numérique jouera un rôle important dans le maintien et le développement de la productivité au Canada. Les médias culturels numériques et les compétences démontrées par les Canadiens dans leur utilisation constituent un élément clé de notre réussite dans ce domaine. Par conséquent, nous devons faire en sorte de suivre le rythme des innovations sur la scène internationale et d'établir une présence canadienne sur toutes les plateformes numériques pertinentes.

Les Canadiens sont de fervents utilisateurs des technologies numériques. Selon le rapport comScore 2009[1], l'utilisation des médias numériques au Canada a augmenté de 11 pour cent au cours des trois dernières années. Chaque mois, en moyenne, plus de 24,5 millions de Canadiens se connectent à Internet, soit un des plus hauts taux d'utilisation au monde. Fait crucial à noter : les Canadiens sont également les plus grands consommateurs de vidéos en ligne. L'impact des téléphones cellulaires et des téléphones intelligents sera majeur grâce à leur capacité de pénétrer là où l'implantation des lignes terrestres et de l'électricité est peu étendue.

L'ouverture dont a fait preuve l'ONF face aux défis du numérique a révélé d'extraordinaires possibilités pour la culture canadienne. L'année passée, notre espace de visionnage en ligne a généré plus de 4 millions de visionnages dont 2,5 millions au Canada. À ce jour, il offre aux internautes plus de 1 500 productions, un nombre qui ne cessera de s'accroître puisque nous sommes à numériser notre collection. De plus, l'application iPhone de l'ONF, lancée à l'automne 2009, a été un succès instantané et a été qualifiée par iTunes Canada de meilleure application de l'année. Elle a été téléchargée plus de 200 000 fois à travers le monde et a généré plus de 500 000 visionnages de films au Canada seulement. On compte également de nombreux succès créatifs sur les plateformes numériques. *Waterlife*, une œuvre interactive réalisée par Kevin McMahon, propose une expérience totalement immersive qui permet aux auditoires d'admirer la beauté des Grands Lacs tout en percevant les dangers qui les menacent. Le projet *PIB- l'indice humain de la crise économique canadienne*, réalisé par Hélène Choquette, explore en profondeur l'impact de la crise sur les hommes et les femmes de toutes les régions du pays, et a requis la participation de plus de 30 cinéastes et photographes qui ont produit 120 films pour visionnage sur le Web.

Nous avons aussi poursuivi notre travail dans les domaines traditionnels où nous faisons œuvre utile auprès des Canadiens et des Canadiennes. En plus des projets numériques, nous avons lancé 112 films

[1] The comScore 2009 Digital Year in Review, A Recap of the Year in Canadian Digital Marketing

traitant de questions sociales importantes pour la population, et qui rendent aussi hommage à l'excellence et aux réussites canadiennes dans le documentaire et l'animation.

L'ONF affirme encore aujourd'hui sa différence en étant un laboratoire de créativité, un éclaireur là où ne peut s'aventurer le secteur privé, un porte-parole des Canadiens sous-représentés, un outil essentiel à la vitalité de la culture francophone et, de façon tout aussi importante, un pionnier dans le domaine numérique au Canada.

L'an passé, nous avons porté notre attention sur trois points majeurs : (1) l'excellence créatrice dans les médias tant traditionnels que numériques; (2) l'accessibilité à nos réalisations; et (3) la révision de nos processus organisationnels en vue de notre adaptation à la transition numérique. Nous avons appris à reconnaître les moyens d'améliorer notre dialogue avec les Canadiens et les Canadiennes.

L'exemple de l'ONF montre qu'il est possible de revitaliser une vénérable institution grâce à une vision audacieuse, une volonté de changement et des innovations mises avant tout au service du public. Nous continuerons à marquer des points dans ce paysage changeant des médias en nous concentrant sur les objectifs de notre plan stratégique, en maintenant des relations étroites avec nos parties prenantes et en veillant à ce que nos activités soient en adéquation avec les priorités du gouvernement fédéral. Bien que le numérique manifeste actuellement un dynamisme irrésistible, la télévision traditionnelle n'est pas près de rendre son dernier souffle. Au contraire, elle fait preuve d'une vigueur remarquable et d'un appétit vorace pour les programmations. Notre défi est de nourrir cet ogre audiovisuel insatiable à l'aide seulement de modestes hausses de financement.

Nous percevons le plus souvent la révolution numérique sous l'angle d'une stratégie économique et de la compétitivité internationale. Il existe cependant une perspective plus large. Cette révolution que plusieurs voient comme un levier de démocratisation des médias menace également de dissoudre la cohésion sociale. Le paradoxe du monde virtuel est l'isolement des connexions. En allant de l'avant, nous devons prendre conscience d'un enjeu crucial, un enjeu lié à la construction nationale. Les Canadiens désirent se connecter les uns aux autres au-delà des intérêts personnels, comme ils l'ont démontré en affichant haut et fort leur fierté lors des Jeux olympiques de Vancouver, réagissant ainsi à un besoin profond. Si nous reconnaissons ce besoin, le numérique pourra devenir un outil puissant de cohésion sociale. Toutefois, un tel accomplissement dépend du maintien d'un espace public sur le Web. Si ces défis sont importants, les possibilités qui s'offrent à nous le sont encore plus.

Les possibilités des nouvelles plateformes, des nouvelles démarches et des nouvelles idées demeurent vastes. Nous continuerons à employer notre énergie, notre inventivité et notre audace créatives afin de nous galvaniser en tant qu'institution publique qui, en plus d'être au service des Canadiens et des Canadiennes d'aujourd'hui, participe à la construction du Canada de demain.

Tom Perlmutter
Commissaire du gouvernement à la cinématographie et président de l'Office national du film du Canada

SECTION I : SURVOL

Raison d'être et responsabilités

Raison d'être

L'Office national du film (ONF) a été créé par une loi du Parlement fédéral en 1939 et relève du portefeuille du Patrimoine canadien. L'ONF a pour mandat de produire et distribuer des œuvres audiovisuelles originales et innovatrices qui font mieux comprendre les enjeux auxquels doit faire face la population canadienne et qui font mieux connaître les valeurs et les points de vue canadiens de par le pays et de par le monde. Au fil des décennies, il a joué un rôle important en soulignant les changements et événements marquants de la société canadienne et est devenu la marque cinématographique canadienne la plus connue.

Responsabilités

À titre de producteur et distributeur d'œuvres audiovisuelles, l'ONF offre une perspective unique sur la richesse culturelle canadienne et veille à ce que les Canadiens et les Canadiennes y aient accès grâce à des moyens médiatiques à la fine pointe de la technologie. Il a ouvert de nouvelles perspectives pour le documentaire d'opinion, l'animation d'auteur et les contenus nouveaux médias, et poursuit sur son élan créatif afin d'explorer les nouveaux horizons de l'ère numérique.

Dans un contexte où la révolution numérique chamboule l'environnement médiatique, l'ONF demeure un laboratoire de création distinct et essentiel. Il ouvre le champ des possibles à la population et à l'industrie canadienne en assumant des risques commerciaux et artistiques auxquels le secteur privé craint de s'exposer. En soutenant la relève, les membres des diverses communautés culturelles, linguistiques et autochtones, de même que les personnes handicapées, l'ONF s'assure que ses œuvres audiovisuelles reflètent la diversité canadienne et présentent les réalités sociales et culturelles en mutation au pays.

L'ONF est dépositaire d'un patrimoine audiovisuel canadien remarquable. À <ONF.ca>, les publics canadien et étranger ont désormais un accès sans précédent à du contenu audiovisuel qui reflète la culture et les valeurs du Canada. De plus, à titre de fournisseur fiable des maisons d'enseignement en matière de contenu audiovisuel canadien dans les deux langues officielles, l'ONF est un important véhicule des valeurs canadiennes auprès de la jeunesse du pays.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'ONF, veuillez suivre le lien : <http://www.onf-nfb.gc.ca/fra/a-propos/organisation.php>.

Résultat stratégique et Architecture des activités de programme (AAP)

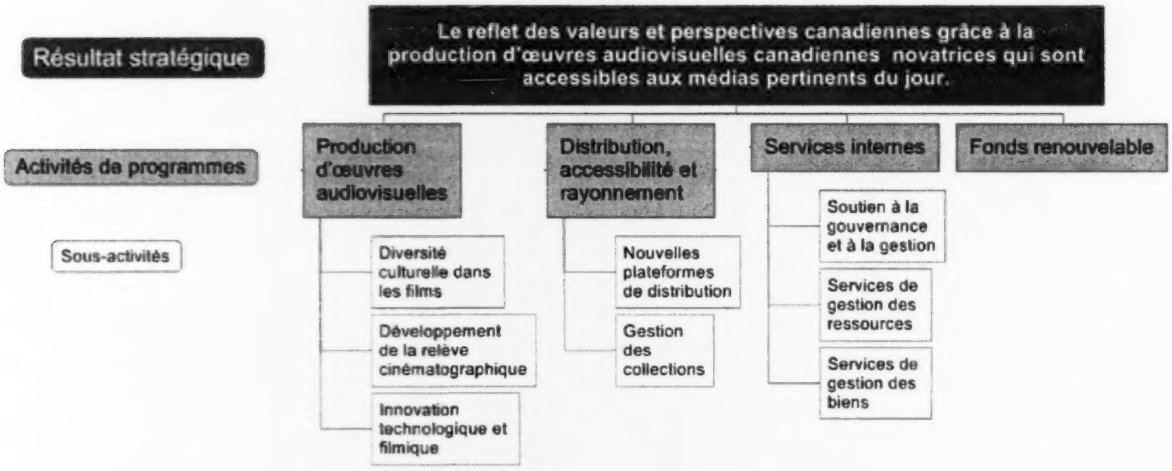
Résultat stratégique

En accomplissant son mandat, l'Office national du film vise le résultat stratégique qui suit :

> Le reflet des valeurs et perspectives canadiennes grâce à la production d'œuvres audiovisuelles canadiennes novatrices qui sont accessibles aux médias pertinents du jour.

Architecture des activités de programme

Le tableau ci-dessous illustre les activités et sous-activités de programme de l'ONF qui contribuent à l'atteinte du résultat stratégique[2].



[2] À noter que l'ONF a soumis une nouvelle AAP pour l'année 2011-2012.

Sommaire du rendement

Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
65 062	70 119	69 680

Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
452	447	-5

Résultat stratégique : Le reflet des valeurs et perspectives canadiennes grâce à la production d'œuvres audiovisuelles novatrices qui sont accessibles aux médias pertinents du jour.

Indicateurs de rendement	Objectifs	Rendement de 2009-2010
Pourcentage du public canadien qui perçoit l'ONF comme une institution innovatrice, créatrice et socialement engagée	60 % d'ici au 31 mars 2011	Selon un sondage en ligne mené pour le compte de l'ONF en mars 2010, 62 % de la population canadienne estime que l'ONF est une institution innovatrice, 75 % qu'elle est créative, et 59 % qu'elle est socialement engagée. Ces perceptions sont proches de celles que dégageait le sondage en ligne de 2008. On remarque toutefois qu'en 2010, l'ONF est perçu beaucoup plus clairement comme plus pertinent que jamais dans l'environnement numérique.
Pourcentage des productions achevées qui traitent de grands enjeux sociaux	90 % d'ici au 31 mars 2011	81% des productions achevées en 2009-2010 portent sur les grands enjeux sociaux.
Pourcentage de l'auditoire de l'ONF pour qui les productions de l'institution reflètent les valeurs et les points de vue canadiens	85 % d'ici au 31 mars 2011	Selon un sondage en ligne mené en mars 2010 pour le compte de l'ONF auprès de la population canadienne, 69% des répondants estiment que ses productions reflètent les valeurs canadiennes et associent l'ONF à nombre de valeurs fondamentales du pays. Ce résultat est relativement constant avec ceux du sondage de 2008 (71 %).

(en milliers de dollars)

Activité de programme	2008-2009 Dépenses réelles	2009-2010[3]				Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	
Production d'œuvres audiovisuelles	45 148	45 417	45 417	48 278	47 754	Affaires sociales : Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques
Distribution, accessibilité et rayonnement	15 090	12 150	12 150	13 516	13 814	
Services internes	7 768	7 495	7 495	8 325	8 112	
Total	**68 006**	**65 062**	**65 062**	**70 119**	**69 680**	

Explication de l'écart

L'écart entre les dépenses prévues en 2009-2010 et le total des autorisations provient de sommes reçues des budgets supplémentaires des dépenses. Celles-ci comportent les révisions salariales rétroactives de 2007-2008 à 2009-2010 suivant la signature des conventions collectives au montant de 3,2 millions $, le remboursement des dépenses salariales admissibles de 1,2 million $ pour le financement des indemnités de départ et de congé parental, ainsi que le report de fonds de 2008-2009 de 617 000 $. Le report de fonds de 2009-2010 à 2010-2011 s'élève à 439 000 $, portant le total des dépenses réelles de 2009-2010 à 69,7 millions $.

	(en milliers de dollars)
Total des dépenses prévues	**65 062**
Budget supplémentaire des dépenses	5 057
Total des autorisations	**70 119**
Report de 2009-2010	(439)
Total des dépenses réelles	**69 680**

[3] Pour le cycle du Budget des dépenses de 2009-2010 et les cycles ultérieurs, les ressources affectées aux services internes seront affichées séparément de celles des autres activités de programme et ne seront plus réparties parmi les autres activités de programme comme c'était le cas dans le cadre du dernier Budget principal des dépenses. Ce changement a influé sur la comparabilité des dépenses et l'information relative aux équivalents temps plein (ETP) pour chaque activité de programme et chaque exercice.

Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique

Dans l'ensemble, l'ONF a mené à bien les priorités énoncées dans son *Rapport sur les plans et priorités 2009-2010* et qui correspondent aux orientations de son Plan stratégique 2008-2013. Le tableau ci-dessous résume les progrès accomplis par rapport aux priorités.

Priorités opérationnelles	Type	Progrès accomplis	Liens avec le résultat stratégique (RS) et les activités de programme (AP)
LEADERSHIP CRÉATIF ET EXCELLENCE DE LA PROGRAMMATION L'ONF exercera son leadership pour devenir le point de référence mondial en innovation et création tout en se rapprochant des Canadiens et des Canadiennes.	Nouvelle	**Atteinte en grande partie** Les critères de programmation ont été révisés et sont maintenant en ligne sur le site corporatif de l'ONF: <onf-nfb.gc.ca/fra/realiser-coproduire/> L'ONF a complété 112 productions et coproductions originales en 2009-2010, 9 sites Web originaux qui comprennent 140 films. Il a fusionné les secteurs de l'accessibilité, de la distribution, du rayonnement et de la diffusion en ligne en une seule direction, ce qui a aussi permis de réorienter ses stratégies de marketing.	RS : Le reflet des valeurs et perspectives canadiennes grâce à la production d'œuvres audiovisuelles novatrices qui sont accessibles aux médias pertinents du jour. AP 1 : Production d'œuvres audiovisuelles Cette priorité contribue à l'AP 1 et appuie le RS en assurant une production d'œuvres audiovisuelles pertinentes, audacieuses et innovatrices qui aident la population canadienne à mieux comprendre le Canada et le monde.
ACCESSIBILITÉ ÉTENDUE ET ENGAGEMENT CITOYEN L'ONF facilitera et élargira l'accès des auditoires canadiens et étrangers à ses œuvres et à celles de ses partenaires, et ce, sur toutes les plateformes pertinentes.	Nouvelle	**Entièrement atteinte** L'ONF a mis en œuvre une stratégie de distribution numérique qui vise trois marchés principaux : le marché consommateur, le marché éducatif et le marché des agrégateurs de contenu. La stratégie du secteur de l'éducation a été dynamisée par le lancement d'une destination Web pour les enseignants : <onf.ca/education/fr/> L'ONF a enrichi sa présence en ligne en offrant des productions 3D et HD et en faisant connaître sa programmation sur son Espace de visionnage en ligne. Il a aussi lancé son application iPhone.	RS : Le reflet des valeurs et perspectives canadiennes grâce à la production d'œuvres audiovisuelles novatrices qui sont accessibles aux médias pertinents du jour. AP 2 : Distribution, accessibilité et rayonnement Cette priorité contribue à l'AP 2 et appuie le RS en assurant au public canadien de toutes les régions un accès aux œuvres audiovisuelles.

PASSAGE AU NUMÉRIQUE L'ONF s'assurera de poursuivre l'accomplissement de son mandat en continuant la mise en œuvre de sa stratégie du numérique en matière de programmation, de distribution, de développement de nouvelles relations d'affaires, de rayonnement et de préservation de son patrimoine audiovisuel. Pour ce faire, il devra investir dans les technologies de production haute définition, miser sur les nouvelles technologies et moderniser ses systèmes internes pour profiter des possibilités qu'offre la production numérique.	Nouvelle	**Atteinte en grande partie** L'ONF a poursuivi son plan de numérisation avec le développement d'un plan de numérisation et d'archivage. Il offre des plans d'archives en HD sur le site Images ONF. Grâce à la mise en œuvre d'une politique d'acquisition de droits minimaux, l'ONF assure une meilleure gestion des droits de propriété intellectuelle.	RS : Le reflet des valeurs et perspectives canadiennes grâce à la production d'œuvres audiovisuelles novatrices qui sont accessibles aux médias pertinents du jour. AP 1 : Production d'œuvres audiovisuelles et AP 2 : Distribution, accessibilité et rayonnement Cette priorité contribue à l'AP 1 et à l'AP 2 et appuie le RS en permettant l'innovation constante dans la production d'œuvres audiovisuelles et la diffusion de celles-ci à travers tous les canaux pertinents pour rejoindre la population canadienne.

Priorités en matière de gestion	Type	Progrès accomplis	Liens avec le résultat stratégique (RS) et les activités de programme (AP)
RENOUVEAU ORGANISATIONNEL L'ONF deviendra un modèle d'organisme créatif du 21e siècle : un organisme fédéral transparent, efficace et efficient qui pratique une ambitieuse gérance environnementale et qui valorise ses employés, un creuset d'innovation et de créativité. Ces valeurs s'étendront à nos partenaires au sein de l'industrie et de la communauté, avec lesquels nous collaborerons au moment voulu et de manière transparente en vue d'offrir à la population canadienne des productions pertinentes qui respectent ses priorités.	Nouvelle	**Atteinte en grande partie** L'ONF a simplifié sa structure organisationnelle, mis en place un comité des opérations assurant une communication bidirectionnelle entre le comité de direction et les divers secteurs de l'ONF. Il s'est soumis au processus d'examen stratégique. Il a développé un profil de risque. Il a également fait une analyse des besoins pour un plan de formation institutionnel et de relève. Un secteur responsable de l'image de marque a été créé en vue d'assurer la cohérence de l'image publique de l'ONF. L'ONF a procédé à la refonte de son site corporatif afin de se conformer aux règles gouvernementales de normalisation des sites Internet.	RS : Le reflet des valeurs et perspectives canadiennes grâce à la production d'œuvres audiovisuelles novatrices qui sont accessibles aux médias pertinents du jour. AP 1 : Production d'œuvres audiovisuelles AP 2 : Distribution, accessibilité et rayonnement Cette priorité contribue à l'AP 1 et à l'AP 2 et appuie le RS en assurant un milieu de travail propice à la création et à la diffusion d'œuvres audiovisuelles novatrices et accessibles à toute la population canadienne.

FINANCEMENT L'ONF se donnera des bases financières saines qui reposent sur une bonne gestion financière et budgétaire responsable et un bon rapport coût-efficacité, afin de concentrer ses ressources sur la programmation et l'accessibilité et de continuer à s'acquitter de son mandat et de ses responsabilités dans l'avenir. Il cherchera aussi de nouvelles sources de revenus en pratiquant de nouvelles activités de distribution et en tirant parti de partenariats public-privé.	Nouvelle	**Atteinte en grande partie** L'ONF continue d'améliorer ses mécanismes de planification et de gestion financière par la mise en place de contrôles financiers stricts, d'analyse et de revues financières détaillées pour tous les éléments de dépenses, et par l'instauration de programmes d'efficience interne. L'ONF s'est concentré sur les nouveaux secteurs générateurs de revenus et a développé des partenariats dans le marché des médias numériques.	RS : Le reflet des valeurs et perspectives canadiennes grâce à la production d'œuvres audiovisuelles novatrices qui sont accessibles aux médias pertinents du jour. AP 1 : Production d'œuvres audiovisuelles AP 2 : Distribution, accessibilité et rayonnement Cette priorité contribue à l'AP1 et à l'AP2 et appuie le RS en assurant une gestion saine des fonds publics et l'utilisation efficace des ressources.

Analyse des risques

Crise financière et migration vers le numérique

La crise financière qui affecte toujours l'économie mondiale aura pour effet d'accélérer les tendances sous-jacentes qui fragilisaient déjà l'industrie du cinéma et de la télévision, soit la désorganisation du modèle traditionnel de télédiffusion et la migration vers le numérique. L'ONF, tout comme ses partenaires du secteur privé, n'échappe pas à ces dynamiques qui déstabilisent l'industrie en fragmentant les auditoires et en segmentant les sources de revenus traditionnelles. En 2009-2010, l'ONF a vu diminuer de 11 % ses revenus provenant des télédiffuseurs publics et privés. Tous marchés confondus, il s'est tout de même bien tiré d'affaire avec une augmentation de 7% de ses revenus par rapport à l'année précédente. Cependant, il a vu son pouvoir d'achat diminuer au fil des ans et cherche à améliorer son efficacité en réaffectant ses ressources et en rationalisant ses activités.

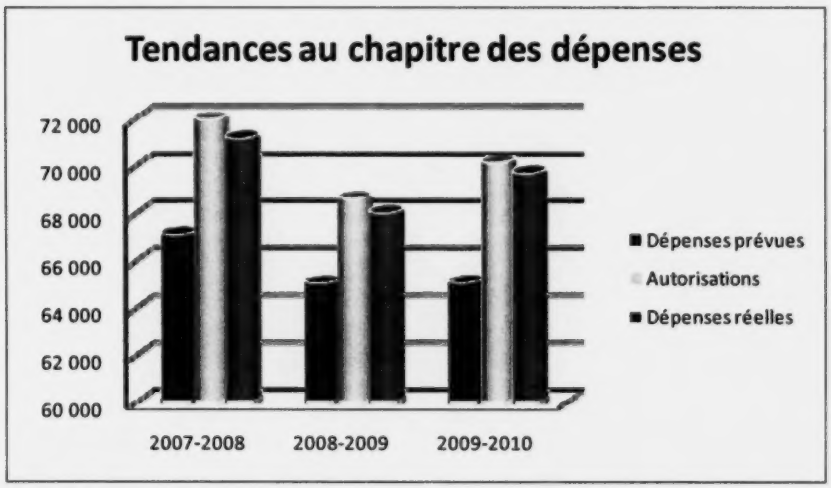
Tandis que nous assistons à un recul des options de télédiffusion traditionnelles, les possibilités d'affaires liées aux technologies et aux nouveaux comportements numériques des consommateurs s'accroissent. Les habitudes de consommation se modifient rapidement au Canada. Les consommateurs utilisent de plus en plus les plateformes numériques, comme Internet et le téléphone cellulaire, pour avoir accès à du contenu culturel. D'après le rapport de comScore de février 2009, 21 millions de Canadiens et de Canadiennes ont visionné plus de 3,1 milliards de vidéos en ligne pendant ce même mois. Les jeunes, en particulier, sont des consommateurs avides de produits numériques et, en l'absence d'une riche programmation culturelle mettant de l'avant des récits et des valeurs canadiennes, ils continueront de se tourner vers l'étranger. Les technologies numériques permettent de mieux répondre aux besoins des consommateurs et sont aptes à faire rayonner les produits culturels canadiens dans le monde.

L'ONF, dépositaire d'un vaste patrimoine audiovisuel de plus de 13 000 titres, déploie d'énormes efforts financiers et humains pour numériser sa collection. À l'heure actuelle, environ 20 % des productions réalisées en 70 ans d'histoire risquent d'être perdues à moyen terme si elles ne sont pas transférées sur un support numérique adéquat. À cela s'ajoutent les risques de désuétude liés aux technologies qui évoluent rapidement et une gestion toujours plus complexe des droits de propriété intellectuelle. Dans ce contexte, les choix technologiques doivent s'accompagner d'analyses minutieuses, et l'affranchissement des droits requiert encore plus de ressources financières et humaines. Sur le plan organisationnel, le virage numérique exige des manières plus collaboratives, plus cohérentes et plus efficaces de travailler.

Malgré les défis, gardons en mémoire que la révolution mondiale du numérique offre à l'ONF de formidables occasions de servir la population canadienne :

- en rejoignant les auditoires de toutes les régions du Canada, même les communautés mal desservies comme celles des régions rurales ou éloignées, et les communautés de langue officielle en situation minoritaire;
- en rejoignant les jeunes par l'entremise d'un média qui les intéresse pour leur assurer l'accès aux récits et aux valeurs canadiennes.

Profil des dépenses



Le total des autorisations 2009-2010 comprend les révisions salariales rétroactives de 2007-2008 à 2009-2010 ainsi que le financement pour les indemnités de départ et de congé parental, qui est exclu du Budget principal des dépenses. Du total d'autorisations disponibles, l'ONF reporte 439 000$ à 2010-2011, soit le plus bas niveau des trois dernières années (617 000$ en 2009-2010 – et 748 000$ en 2008-2009). La mise en place de contrôles financiers stricts a permis à l'ONF de financer les investissements requis pour son virage numérique sans avoir recours à des fonds supplémentaires.

En 2008-2009, l'ONF a reçu la somme de 750 000 $ pour la production d'un coffret DVD dans le cadre des célébrations liées au 400e anniversaire de la fondation de la ville de Québec ainsi que des fonds du Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle (PICLO) pour la dernière fois.

Le Fonds Mémoire canadienne s'est terminé en 2007-2008, ce qui a entraîné une diminution des dépenses prévues par l'ONF en 2008-2009.

Crédits votés et postes législatifs

(en milliers de dollars)

Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué pour le crédit voté ou législatif	2007-2008	2008-2009	2009-2010	
		Dépenses réelles	Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses réelles
65	Office national du film – Dépenses de programme	71 167	68 006	65 062	69 680
	Total	**71 167**	**68 006**	**65 062**	**69 680**

SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Résultat stratégique

> Le reflet des valeurs de la société canadienne et des points de vue canadiens grâce à la production d'œuvres audiovisuelles canadiennes novatrices qui sont accessibles aux médias pertinents du jour.

L'ONF atteint ce résultat stratégique par trois activités de programme : production d'œuvres audiovisuelles; distribution, accessibilité et rayonnement; services internes. En produisant des œuvres audiovisuelles pertinentes, audacieuses et innovatrices, l'ONF aide la population canadienne à mieux comprendre le Canada et le monde. Il explore aussi les possibilités créatrices des nouvelles technologies pour accroître l'accessibilité de ces œuvres au public canadien de toutes les régions, tout en consolidant la présence du Canada dans l'univers numérique au moyen de sa marque reconnue. Dans l'ensemble, l'ONF a atteint les résultats qu'il s'était fixés pour l'exercice 2009-2010 quant à ce résultat stratégique.

Activité de programme par résultat stratégique

Activité de programme 1: Production d'œuvres audiovisuelles

Production d'œuvres audiovisuelles					
Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)			**Ressources humaines 2009-2010 (ETP)**		
Dépenses prévues	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**	**Ressources prévues**	**Ressources réelles**	**Écart**
45 417	48 278	47 754	216	214	- 2

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectif	État du rendement	Sommaire du rendement
La production d'œuvres audiovisuelles pertinentes, audacieuses et innovatrices qui aident la population canadienne à mieux comprendre le Canada et le monde	Pourcentage du public canadien percevant que l'ONF produit des œuvres audiovisuelles pertinentes, audacieuses et innovatrices	50 % d'ici au 31 mars 2011	**Dépassé**	Selon un sondage en ligne effectué en mars 2010 pour le compte de l'ONF auprès de la population canadienne aux quatre coins du pays, 59% des répondants perçoivent l'ONF comme un producteur d'œuvres audiovisuelles pertinentes, audacieuses et innovatrices.

	Pourcentage de l'auditoire de l'ONF percevant que les œuvres audiovisuelles de l'institution aident la population canadienne à mieux comprendre le Canada et le monde	75 % d'ici au 31 mars 2 011	**Atteint en grande partie**	En tout, 72 % des répondants du sondage en ligne perçoivent l'ONF comme un producteur d'œuvres donnant aux Canadiens et aux Canadiennes une meilleure compréhension du Canada.
	Prix, mentions, nominations et hommages obtenus dans des festivals canadiens et étrangers	150 d'ici au 31 mars 2011	**En cours**	L'ONF a remporté 82 prix dont 53 au Canada et 29 à l'étranger. Il est à noter qu'au cours des dernières années l'ONF a réévalué sa présence dans les festivals et réduit le nombre de festivals auquel il soumet ses films. Cette approche plus ciblée a eu un impact sur le nombre de prix remportés.

Description de l'activité de programme

Les productions de l'ONF énoncent un point de vue véritablement canadien, incluant d'autres points de vue culturels et régionaux, reconnu tant au pays qu'à l'étranger et, de ce fait, jouent un rôle important dans la vie de la population canadienne et un rôle de premier plan dans l'industrie canadienne du film et de la télévision. La programmation de l'ONF favorise l'expression de différentes voix et la présentation de divers contenus dans les deux langues officielles, en encourageant la participation de cinéastes autochtones et de cinéastes issus d'autres communautés. Les activités de programmation de l'ONF comprennent la conceptualisation, la recherche et le développement, la production et la mise en marché de documentaires, films d'animation, contenu nouveaux médias ou autres nouvelles formes audiovisuelles. L'usage par l'ONF des méthodes et technologies de production récentes crée un contenu de qualité destiné aux nouvelles plateformes de diffusion et aux nouveaux médias.

Avantages pour les Canadiens et les Canadiennes

L'ONF offre un service essentiel en produisant des œuvres qui racontent nos histoires et reflètent nos valeurs ainsi que le profil démographique du Canada de la manière suivante :

- ses œuvres favorisent l'exploration d'enjeux sociaux actuels, font connaître et comprendre le Canada à sa population et aux autres nations, tout en aidant les Canadiens et les Canadiennes à se rapprocher les uns des autres;
- il joue un rôle unique dans l'univers numérique en offrant du contenu canadien où domine le contenu étranger;
- il explore les possibilités de création offertes par les nouvelles technologies;

- il est un partenaire recherché pour des événements culturels et historiques d'envergure nationale qui mettent en valeur les innovations artistiques canadiennes sur la scène internationale.

Analyse du rendement

L'ONF a achevé 112 productions originales en 2009-2010, ce qui représente une hausse par rapport à un peu plus de 90 l'année précédente.
Parmi ces productions, 69 ont été produites avec le secteur privé canadien indépendant et 31 avec des partenaires internationaux[4].

Types de productions	2009-2010
Productions originales et coproductions	112
Productions Web originales (sites Web)	9
Œuvres originales pour les sites Web	140
Total	**261**

Ces productions originales et coproductions comptaient 51 documentaires, 45 films d'animation, huit films de fiction, sept films expérimentaux et un court métrage de fiction 3D.

De plus, l'ONF a produit neuf sites Web originaux et 140 films pour ces sites Web. Notons que 120 des 140 films pour le Web ont été produits pour le site *PIB - L'indice humain de la crise économique/GDP - Measuring the human side of the Canadian economic crisis*.

Partenariats importants

Pour une deuxième année, l'ONF s'est associé aux Prix du Gouverneur général pour les arts de la scène et a produit une série de courts métrages distinctifs en l'honneur des lauréats du Prix de la réalisation artistique.

Il a aussi rassemblé les Canadiens et les Canadiennes pour les célébrations des Jeux olympiques de Vancouver autour de l'édition numérique de l'Olympiade culturelle intitulée CODE Canada. En partenariat avec le Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver et *2010 Legacies Now*, l'ONF a collaboré à un site Web de photos et de récits qui donnait à tous les habitants du pays la chance de participer aux Jeux.

Treize artistes et cinéastes autochtones et inuits de toutes les régions du Canada ont réalisé des films pour *Vistas*, une collection de courts métrages explorant le thème de l'appartenance à la nation. *Vistas* a été coproduit avec Animiki See Digital Productions Inc et l'Aboriginal Peoples Television Network (APTN), et tous les studios de production du Programme anglais de l'ONF, de Halifax à Vancouver, y ont participé. Les films sont présentés sur <ONF.ca> ainsi que sur le site Digital Nations <digitalnations.ca>, créé à l'origine pour les Olympiades culturelles de 2010.

[4] À noter que les coproductions internationales incluent une série de films d'animation pour enfants, *Ludovic*.

Au cours du dernier exercice, l'ONF a aussi lancé *La tête de l'emploi : Des films contre le racisme au travail / Work For All: Stop Racism in the Workplace*, un projet de films en ligne portant sur la discrimination raciale au travail, créé en collaboration avec le Programme du travail de Ressources humaines et Développement des compétences Canada, dans le cadre de la Stratégie pour un milieu de travail sans racisme du gouvernement du Canada. À partir du 21 mars 2010, à l'occasion de la Journée internationale pour l'élimination de la discrimination raciale, l'ONF a lancé cinq nouveaux films sur le site La tête de l'emploi <latetedelemploi.onf.ca>, dans le contexte d'un événement national de dix semaines combinant vidéos en ligne, blogues et activités dans des villes canadiennes.

Dans le cadre d'une collaboration avec le ministère du Patrimoine canadien et le Cirque du Soleil, l'ONF a achevé en 2009-2010 la production *Impressions/Glimpses* de Jean-François Pouliot, un court métrage présenté sur un écran géant semi-circulaire au pavillon canadien de l'Exposition universelle 2010 à Shanghai.

Encouragement de la diversité des points de vue dans les deux langues officielles et soutien de la relève

Les productions de l'ONF sont créées dans les deux langues officielles par des Canadiens et des Canadiennes talentueux issus de toutes les régions du pays. Une bonne moitié de nos productions cinématographiques ont été réalisées par des Canadiens et Canadiennes de diverses communautés ethnoculturelles, de différentes régions et de différentes communautés linguistiques, y compris par des cinéastes autochtones – et dans le domaine des productions destinées au Web, la proportion s'élève à 69 %. Font partie de ce nombre les cinéastes issus des communautés de langues officielles en situation minoritaire (CLOSM), qui ont réalisé 31 des 112 productions originales de 2009-2010, ainsi que 25 des 140 œuvres pour le Web.

L'ONF joue un rôle actif dans le recrutement et l'épanouissement des talents, le mentorat et le développement des habiletés créatrices, autant au sein de la relève que parmi les cinéastes établis. C'est à des cinéastes de la relève que l'on doit plus de 30 % des 112 œuvres achevées cette année, et 26 % des 140 œuvres produites pour le Web.

Par l'entremise de 25 initiatives visant l'épanouissement du talent, l'ONF a aussi offert de la formation professionnelle à 253 Canadiens, dont 117 ont participé à huit projets favorisant l'épanouissement des talents dans les CLOSM.

Enfin, notons que 93 œuvres (au-delà des 112 productions mentionnées ci-dessus) ont été réalisées avec le concours du Filmmaker Assistance Program et de l'Aide au cinéma indépendant Canada.

Prix

Les productions de l'ONF ont remporté 82 prix dans les festivals canadiens et internationaux. À titre d'exemple, *Invisible City*, d'Hubert Davis, remportait

Prix soulignant l'excellence et l'innovation	2009-2010
Prix canadiens	53
Prix internationaux	29
Total	**82**

le prix du meilleur documentaire long métrage au festival Hot Docs de Toronto et *Junior*, d'Isabelle Lavigne et Stéphane Thibault, remportait le prix du meilleur documentaire aux Gémeaux. L'ONF a aussi remporté de nombreux prix pour sa production Web *Waterlife*, y compris celui du meilleur projet multiplateforme aux Prix des nouveaux médias canadiens 2009.

L'année a été aussi ponctuée de 22 événements rendant hommage à l'ONF, qui célébrait son 70e anniversaire. Douze ont eu lieu au Canada et ont souligné la contribution de l'ONF à l'innovation et à la créativité cinématographique, dont le Banff World Television Festival, le Festival international du film de Toronto et le Gala des prix Gémeaux; les dix autres événements ont eu lieu à l'étranger, dont le Festival de Cannes.

Révision des critères de programmation

En se fondant sur les orientations du Plan stratégique, les directions de la création des programmes français et anglais ont révisé les critères et processus de programmation de l'ONF. Les nouveaux critères ont été diffusés sur le site Web à l'intention des réalisateurs, artistes et producteurs intéressés à travailler avec l'ONF à la réalisation ou à la coproduction d'une œuvre. Ce document peut être consulté au < onf-nfb.gc.ca/fra/realiser-coproduire/>

Ce guide est accompagné d'un autre document qui explique en détail comment les créateurs et les producteurs peuvent travailler avec l'ONF à la réalisation et la coproduction de projets interactifs pour les nouvelles plateformes numériques. Ce document peut être consulté au <onf-nfb.gc.ca/fra/realiser-coproduire/projets-numeriques.php>.

Réorientation des stratégies de marketing

L'ONF continue de transformer ses processus afin d'offrir sa programmation dans les formats numériques demandés par les Canadiens et Canadiennes et par les auditoires mondiaux. La création d'œuvres pour différentes plateformes numériques implique de repenser la relation avec les auditoires, ce qui mène à une intégration beaucoup plus importante du marketing et de la distribution. Afin de s'adapter aux habitudes de consommation sur les plateformes numériques et de développer une approche plus intégrée du marketing, l'ONF a fusionné en une seule direction les secteurs distribution (traditionnelle et en ligne), accessibilité et rayonnement. Cette réorientation permet à l'Office de développer des stratégies de marketing et une programmation mieux adaptées aux différents segments de marché dès le début du cycle de production.

Leçons apprises

Les œuvres de l'ONF offrent un accès privilégié à la diversité et à la vitalité de notre culture et constituent un élément indispensable du patrimoine culturel national. L'ONF a maintenu son engagement à travailler avec les cinéastes canadiens à la création de films innovateurs et significatifs qui reflètent la diversité du pays et expliquent les réalités sociales et culturelles changeantes du Canada. À travers son engagement envers l'innovation numérique, il

continue de repousser les frontières de l'innovation et de la vision artistique, et à prendre des risques artistiques et commerciaux auxquels le secteur privé craint de s'exposer.

Les enjeux suivants connaîtront des développements dans le futur. L'ONF demeurera un participant clé dans les événements nationaux significatifs, comme il l'a été par le passé avec le 400e anniversaire de la Ville de Québec, les Jeux olympiques de Vancouver et l'Expo 2010 à Shanghai. Les projets de ce type exigent de la flexibilité dans les processus de travail de la programmation afin que l'ONF puisse réagir rapidement. L'Office doit aussi continuer à repousser les frontières de la création en poursuivant l'innovation en 3D. La portée des projets en ligne sera élargie de manière à favoriser des niveaux d'interactivité toujours plus riches et plus denses. Enfin, l'ONF continuera d'abord et avant tout à saisir les occasions qu'offrent en ce moment les nouvelles plateformes afin de devenir le point de référence mondial de la création des nouvelles formes artistiques rendues possibles par l'espace numérique.

Activité de programme 2 : Distribution, accessibilité et rayonnement

Distribution, accessibilité et rayonnement					
Ressources financières 2009-2010 *(en milliers de dollars)*			**Ressources humaines 2009-2010 (ETP)**		
Dépenses prévues	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**	**Ressources prévues**	**Ressources réelles**	**Écart**
12 150	13 516	13 814	162	160	- 2

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectif	État du rendement	Sommaire du rendement
Des œuvres audiovisuelles accessibles au public canadien de toutes les régions	Pourcentage de la population canadienne qui accède à la programmation de l'ONF	60 % d'ici au 31 mars 2011	**Dépassé**	Canadiens et Canadiennes ayant accès à <ONF.ca> : L'*Enquête canadienne sur l'utilisation de l'Internet 2009* réalisée par Statistique Canada indique que 80 % des Canadiens de 16 ans et plus, soit 21,7 millions de personnes, utilisent Internet à des fins personnelles. Selon un sondage en ligne effectué pour l'ONF en mars 2010, 91 % des Canadiens connaissent l'ONF. De ce nombre, 73 % pensent avoir utilisé ou visionné un produit de l'ONF, ou y avoir eu accès.

	Pourcentage de la population canadienne qui utilise des produits de l'ONF, y accède et les regarde	85 % d'ici au 31 mars 2011	**Atteint en grande partie**	Parmi les 73 % ayant vu une production de l'ONF au cours d'une période donnée, environ une personne sur cinq a vu cette production au cours des douze derniers mois. La proportion de Canadiens qui regardent des productions de l'ONF à la télévision a diminué depuis l'enquête menée en 2008 (63 %, soit une baisse de 11 %) tandis que le nombre de répondants qui disent regarder ces productions en ligne a presque triplé atteignant 17%. Les résultats de l'enquête laissent supposer que la proportion de personnes qui savent que les produits de l'ONF sont accessibles en ligne a augmenté de 8 % depuis 2008. Qui plus est, 26 % de ces personnes disent avoir eu accès aux produits en ligne, ce qui représente une augmentation de 9 % depuis 2008.
	Nombre de clients, d'utilisateurs et de membres de l'auditoire rejoints		**Dépassé**	En 2008-2009, l'ONF a compté plus de 28 millions de visionnages canadiens de ses productions, toutes plateformes confondues, ce qui représente une augmentation de 3 % par rapport à l'année précédente.

Description de l'activité de programme

Les activités de distribution, d'accessibilité et de rayonnement de l'ONF contribuent au développement d'une culture et d'un patrimoine canadiens dynamiques. La distribution d'œuvres audiovisuelles regroupe : la diffusion et la commercialisation des catalogues audiovisuels et des biens complémentaires de l'ONF (comme sa cinémathèque de plans d'archives et sa collection de photos); le développement et la diversification des marchés (salles, télévision, Web et nouvelles plateformes, consommateur et institutionnel) au Canada et à l'étranger.

Avantages pour les Canadiens et les Canadiennes

L'ONF est présent dans tous les canaux de distribution pertinents afin de donner accès, dans toutes les régions du pays et dans les deux langues officielles, à une programmation unique qui aide à mieux comprendre les enjeux qui préoccupent les Canadiens et les Canadiennes. Par ses activités, l'ONF rend ses œuvres disponibles dans tout le Canada, y compris dans les communautés en régions éloignées et rurales, et donne un meilleur accès à ces œuvres aux personnes handicapées, aux groupes autochtones et aux communautés de langue officielle en situation minoritaire. Il sert à la fois la population canadienne et l'industrie en assurant une forte présence du Canada dans l'univers numérique et en testant les nouveaux modèles d'affaires dans les marchés numériques émergents. Cette activité de programme accroît

également la visibilité et la connaissance de l'ONF et de ses productions par la mise en marché, la programmation, la distribution et l'exploitation de sa marque réputée.

Analyse du rendement

Pendant sa première année d'exploitation, l'Espace de visionnage sur <ONF.ca> a suscité un nombre total de 4,4 millions de visionnages (au Canada et à l'étranger). L'enthousiasme du public s'est maintenu pour le lancement, en octobre 2009, de l'application iPhone de l'ONF, qui a récolté un nombre total de 700 000 visionnages de films à travers le monde par l'entremise de 220 000 téléchargements d'applications sur iPhone. Cette application a été classée parmi les dix meilleures applications de l'année par iTunes.

Auditoire canadien

En 2009-2010, l'ONF a rejoint un auditoire canadien de plus 28,5 millions de personnes à travers la multitude de canaux de distribution. Cela représente une augmentation de 3% par rapport à l'exercice précédent[5]. De façon générale, l'augmentation de l'auditoire est due en majeure partie aux hausses significatives de visionnages par l'auditoire d'Internet.

Auditoire canadien	2009-2010	2008-2009
Visionnages télévision	11 540 000	11 889 000
Visionnages non commerciaux (Éducation et institutionnel)	13 715 053	14 473 684
Visionnages <ONF.ca>	2 487 156	537 721
Visionnages partenaires en ligne (YouTube et Dailymotion)	339 616	274 099
Consommateur	30 462	32 477
Visites aux Médiathèques ONF	206 761	212 569
Visionnages projections publiques	91 093	179 295
Visionnages projections en salles	21 851	89 300
Visionnages bibliothèques partenaires	99 317	138 367
TOTAL GLOBAL	28 531 309	27 826 512

Les visionnages en ligne s'élèvent à 2,8 millions et représentent maintenant 10 % du total des auditoires de l'ONF. La grande majorité de ces visionnages, soit 2,5 millions, ont eu lieu sur le site <ONF.ca>. Les partenaires en ligne tels que YouTube et Dailymotion ont généré 340 000 visionnages au Canada. L'application iPhone de l'ONF a généré 500 000 visionnages au Canada (inclus dans les chiffres indiqués pour tout l'auditoire en ligne) par l'intermédiaire de 170 000 téléchargements au Canada.

Un échantillon représentatif de Canadiens et de Canadiennes continue d'accéder aux productions de l'ONF par l'entremise des canaux de distribution traditionnels. Les auditoires canadiens de l'ONF dans le secteur non commercial (Éducation et institutionnel) se chiffrent à plus de 13,7 millions de visionnages, alors que les auditoires canadiens du secteur Télévision s'évaluent à un peu plus de 11,5 millions de visionnages. Bien que ces deux canaux traditionnels aient connu une légère baisse au cours du dernier exercice – le comportement de consommation migrant de plus en plus vers Internet – ils représentent 89 % de l'auditoire canadien total de l'ONF en 2009-2010.

[5] L'ONF a amélioré sa méthodologie de compilation des auditoires pour l'exercice 2009-2010 de manière à mettre l'accent sur le nombre de visionnages et l'activité Web plutôt que sur le nombre de visites et le trafic Web dans l'évaluation de l'auditoire canadien total pour toutes les plateformes. Cette méthodologie plus précise a permis de réviser l'auditoire 2008–2009 à 27 826 512 (par rapport à 31 617 158).

Enrichissement de la présence de l'ONF en ligne

L'ONF a poursuivi l'enrichissement de son offre gratuite de films en ligne de même que la promotion de son Espace de visionnage en ligne et de son application pour appareils mobiles.

Espace de visionnage en ligne Productions ajoutées	2009-2010	Au 31 mars 2010
Bandes-annonces et clips en français	40	111
Bandes-annonces et clips en anglais	81	229
Films en français	241	573
Films en anglais	229	643
Total	**591**	**1 556**

Durant l'année 2009-2010, 281 productions en français et 310 en anglais ont été ajoutées pour un total de 1 556 productions (films, bandes-annonces et clips) offertes en diffusion continue.

En janvier 2010, l'ONF a marqué le premier anniversaire de l'Espace de visionnage en offrant des films HD en ligne – et a ajouté un échantillonnage de ses dernières expérimentations en animation stéréoscopique 3D, notamment *Falling in Love Again*, *Drux Flux* et deux extraits de *Champlain retracé*. Plus de 50 000 paires de lunettes spéciales permettant de les visionner ont été distribuées gratuitement au Canada. Pour accroître l'aspect interactif de l'expérience en ligne, nous avons aussi ajouté des fonctionnalités permettant aux utilisateurs d'échanger des commentaires sur les films.

Virage numérique

L'ONF procure de la valeur à la population canadienne en gérant rigoureusement ses biens, notamment par la numérisation de sa collection.

Unités numérisées selon le format

Formats de numérisation	Unités numérisées en 2009-2010	Unités numérisées au 31 mars 2010
Films en format MPEG 2 pour distribution sur DVD	799	6076
Films en format MPEG 4 pour exploitation dans les salles de cinéma de l'ONF à Montréal et à Toronto	673	5 794
Extraits de films pour le Web	1 564	1 564
Films en version intégrale pour le Web	1 285	3 121
Films pour appareils mobiles	1 233	1 669
Films pour e-cinéma	140	281
Plans d'archives en format *Images ONF*	4 096	21 462

La poursuite de son plan de numérisation et la mise en œuvre de son plan d'archivage demandent une description détaillée des flux de travaux, des priorités de numérisation, une capacité annuelle de numérisation et la création d'un *master* numérique. L'ONF a testé son premier *master* numérique (MN) pour le film *Anne Trister*. Cet exercice, qui a bien fonctionné, a permis d'identifier les processus devant être automatisés.

De plus, le site de plans d'archives, Images ONF, offre maintenant du matériel HD qui pourra être visionné, partagé et téléchargé. C'est presque 200 heures de plans d'archives qui sont offertes en HD.

L'institution a consacré des efforts significatifs et des ressources importantes à l'acquisition ou au renouvellement des droits afférents aux œuvres de la collection. L'ONF est en ce moment en mesure d'obtenir les droits d'utilisation électronique pertinents au rythme d'environ 300 titres par année. Pour faciliter la gestion des droits de propriété intellectuelle, l'ONF a mis en œuvre sa politique de droits minimaux pour l'acquisition et le renouvellement. Afin de réduire la pression sur les ressources financières, cette politique vise l'acquisition de droits à perpétuité (plutôt que des droits temporaires qui doivent être renouvelés).

Grâce à ces efforts, les productions de l'ONF sont encore plus accessibles à la population canadienne, et ce, aussi bien dans les réseaux de distribution traditionnels que sur les nouvelles plateformes numériques et mobiles.

Révision des stratégies de distribution

L'ONF continue de distribuer dans les réseaux traditionnels tout en s'adaptant à la croissance rapide des nouveaux comportements numériques de consommation de contenu en ligne ou sur les plateformes mobiles, comme le téléphone intelligent. Afin de mieux harmoniser ses stratégies de distribution, l'ONF a regroupé les secteurs de la distribution traditionnelle et en ligne au sein d'une seule division.

Ainsi, l'ONF est en mesure d'exploiter la richesse de sa collection pour explorer un univers d'affaires dominé par une variété d'approches de distribution : offre gratuite, abonnements, vente directe en ligne, vidéo sur demande, syndication, micropaiement, etc. Les stratégies de distribution ont été révisées et continueront d'être adaptées aux modèles d'affaires émergents dans l'univers numérique. D'ailleurs, l'ONF a mis en œuvre une stratégie de distribution numérique qui vise trois marchés principaux : le marché consommateur, le marché éducatif et le marché des agrégateurs de contenu.

En 2009-2010, l'ONF a développé une offre en ligne pour les enseignants et les élèves : soit une première phase en vue de la création d'une destination Web avec du contenu exclusif. Ils y retrouvent des guides pédagogiques, des listes de films organisées selon l'âge et le niveau scolaire. Les écoles, les cégeps, les universités et les ministères peuvent s'abonner annuellement à un prix compétitif pour l'année. D'ailleurs, l'ONF a signé plusieurs ententes dans les provinces canadiennes dont l'Ontario, le Québec, la Colombie-Britannique, l'Alberta, le Nouveau Brunswick. Grâce à ces abonnements, l'ONF rejoint plus de 3,6 millions d'élèves au Canada.

Revenus

Comparativement à l'année précédente, les revenus ont augmenté de 7 %, passant de 4,9 à 5,3 millions de dollars. Cette augmentation s'explique par une entente de distribution dans le marché consommateur avec Warner Home Video et une augmentation des ventes de plans d'archives. Pour ce qui est des marchés éducatif et institutionnel, ils demeurent stables par rapport à l'année dernière. Cependant, les revenus en provenance du marché de la télévision continuent de diminuer car ils subissent toujours les contrecoups de la situation économique mondiale et d'une modification des tendances à long terme du marché, qui ne favorisent plus le documentaire d'auteur.

Revenus par marché	2009-2010 (en dollars)	2008-2009 (en dollars)	% d'écart
Marché de la télévision (y compris les préventes)	1 204 935 $	1 360 721 $	-11
Institutionnel et éducatif	1 907 422 $	1 958 436 $	-3
Consommateurs	1 310 343 $	871 712 $	50
Salles	66 366 $	170 921 $	-61
Plans d'archives	779 303 $	554 071 $	41
Total	5 268 369 $	4 915 861 $	7

Leçons apprises

Les plateformes numériques ont offert à l'ONF de formidables occasions de mieux servir les Canadiens et Canadiennes en rejoignant des auditoires d'un bout à l'autre du pays, en particulier dans les communautés mal desservies. Elles ont aussi permis de mieux rejoindre les jeunes Canadiens par l'entremise d'un média qui les intéresse et de leur assurer un accès à des histoires et des valeurs canadiennes. Les utilisateurs engagés ont commenté élogieusement leur expérience.

Les plans d'accessibilité pour 2009-2010 ont dépassé les espérances, et la leçon apprise de l'Espace de visionnage en ligne est l'importance d'une relation directe avec les utilisateurs. Ces plans, surtout centrés sur le développement des auditoires en ligne existants, ont révélé la force d'une relation directe avec le public canadien, et balise de plusieurs façons les avenues que l'ONF doit emprunter pour aller de l'avant. Il doit rejoindre un auditoire beaucoup plus large et établir un lien plus profond avec lui. Tout en exploitant la force d'un auditoire engagé, l'ONF doit se centrer encore plus sur la vie des Canadiens et des Canadiennes. Il le fera en utilisant plus efficacement les outils de connectivité afin d'en faire des moyens de demeurer en relation constante avec les auditoires. Il doit tirer pleinement parti de la force des médias sociaux, qui représentent maintenant plus de 40 % de l'utilisation d'Internet au Canada. L'ONF a aussi appris que, bien que les outils numériques lui aient ouvert des portes, il doit renouer ses liens sur le terrain et donner des points d'ancrage aux Canadiens et Canadiennes attirés par des œuvres méritoires sur le plan de la création artistique et de l'innovation.

Afin de procurer un service de haute valeur aux Canadiens et Canadiennes, il deviendra de plus en plus important pour l'ONF d'assurer l'affranchissement des droits d'auteurs afin de rendre ses productions accessibles et de distribuer ses films. Un défi majeur demeure :

l'affranchissement des droits exige encore plus de ressources financières et humaines. S'assurer que ces droits ont été renouvelés ou acquis représentera donc un défi significatif pour l'ONF quant à sa capacité d'offrir l'ensemble de sa collection aux Canadiens et Canadiennes dans les formats de leur choix. L'affranchissement des droits influe également sur la capacité de l'ONF à accroître ses revenus ou à créer de nouvelles sources de revenus.

Activité de programme 3 : Services internes

Services internes					
Ressources financières 2009-2010 *(en milliers de dollars)*			Ressources humaines 2009-2010 (ETP)		
Dépenses prévues	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**	**Ressources prévues**	**Ressources réelles**	**Écart**
7 495	8 325	8 112	74	73	- 1

Description de l'activité de programme

Cette activité de programme sert à répondre aux attentes relatives aux services internes et à contrôler le rendement.

Avantages pour les Canadiens et les Canadiennes

En répondant aux besoins et aux exigences du gouvernement du Canada relativement à la saine gestion des ressources publiques, l'ONF est en mesure d'utiliser pleinement ses ressources et la richesse de ses connaissances pour atteindre son objectif stratégique. Cette activité de programme offre un soutien constant aux activités de production et d'accessibilité de l'ONF. Elle est garante de la qualité globale de la gouvernance, de la bonne gestion à l'échelle de l'organisation et de la création d'un climat de travail propice à l'innovation et à la créativité.

Analyse du rendement

À l'ONF, l'analyse de même que le respect des exigences gouvernementales en matière de saine gestion sont, tout comme les priorités organisationnelles, des processus qui progressent continuellement.

En 2009-2010, dans le cadre d'un examen stratégique, l'ONF a effectué une analyse en profondeur de toutes ses activités de programme afin d'en assurer la gestion efficiente et efficace. Le Budget fédéral de mars 2010 a conclu que les programmes offerts par l'organisation correspondent aux priorités des Canadiens et des Canadiennes.

Renouveau organisationnel

La restructuration organisationnelle annoncée en 2009 a mené à la fusion de neuf divisions en cinq afin de créer une organisation plus efficace et rationalisée, mieux à même de faire face aux défis de la migration vers le numérique. Cette restructuration a été mise en œuvre au cours de l'exercice 2009-2010. L'une des premières mesures a été la création d'un comité des opérations servant de canal de communication entre le comité de direction et les différents secteurs de l'ONF. Le comité a pour mandat de poursuivre la mise en œuvre du Plan stratégique en fonction des priorités établies par le commissaire à la cinématographie de concert avec la haute direction.

Afin de concrétiser son engagement à soutenir les employés en leur offrant plus de formation et des occasions de mieux s'adapter aux nouvelles réalités de l'environnement numérique, l'ONF a fait une analyse des besoins pour un plan de formation et de relève. Pendant l'exercice, des ateliers de formation à la production numérique ont été donnés en collaboration avec l'Institut national de l'image et du son (INIS) en vue d'offrir un programme de formation au numérique, lequel se compose d'une série d'ateliers d'apprentissage et de partage de connaissances animés par des experts de l'ONF et de l'industrie.

Au cours de l'exercice 2009-2010, un secteur responsable de l'image de marque a été créé en vue d'assurer la cohérence de l'image publique de l'ONF dans tous les marchés et les événements. De plus, l'ONF a procédé à la refonte de son site institutionnel afin de se conformer aux règles gouvernementales de normalisation des sites Internet. Une image de marque améliorée et des communications standardisées assureront la même qualité de service à l'ensemble des Canadiens.

Des normes institutionnelles sur la reddition de comptes, la mesure du rendement, l'efficience, l'efficacité et la continuité à long terme demeurent cruciales. L'ONF a elaboré en 2009-2010 un profil de risque et un plan de continuité des opérations. Il a aussi continué de travailler à améliorer la gestion et à rendre toujours plus rigoureuse la collecte d'information pour la reddition de compte. Il s'est doté d'un processus de collecte d'information pour l'établissement et le suivi des indicateurs de rendement établis pour la Structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR).

En outre, l'ONF a mené une évaluation sur cinq ans de son programme de subvention et de contributions, qui devait être renouvelé le 31 mars 2010. Après une revue de cette évaluation, les conditions du programme de 250 000 $ pour le soutien et la promotion de la cinématographie canadienne ont été renouvelées par le ministre de Patrimoine canadien. L'ONF s'est engagé à améliorer l'efficacité générale du programme et à l'adapter aux réalités actuelles, à mettre en place de meilleurs indicateurs de rendement et une structure de gouvernance plus centralisée.

Une composante importante de l'objectif du renouveau organisationnel, comme l'indique le Plan stratégique, est de relocaliser le siège social montréalais de l'ONF dans un endroit plus

central et dans un édifice reflétant mieux la nature créative et innovatrice de l'organisation. En 2009-2010, l'ONF a travaillé en étroite collaboration avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada afin de mener à bien la première phase qui vise, entre autres, l'analyse de différentes options et l'établissement des paramètres fonctionnels, techniques et budgétaires du projet.

Afin de réduire l'impact environnemental de l'ONF et de diminuer les frais de voyage, l'institution a fait l'acquisition de plusieurs équipements de vidéoconférence pour plusieurs salles. À ce jour, les bureaux de Vancouver, Toronto, Edmonton, Moncton et Montréal sont équipés de ces appareils.

Leçons apprises

Au cours de l'exercice, l'ONF a adapté sa structure organisationnelle de manière à refléter le nouveau monde interactif dans lequel elle s'inscrit. Cette transition nécessite d'adopter une approche intégrée qui permet d'analyser chaque activité opérationnelle en fonction de l'objectif stratégique auquel elle concourt. Cette approche a obligé l'ONF à favoriser une plus grande interactivité entre tous les employés, à la fois sur les plans horizontal et vertical, et à mettre au point de nouveaux outils techniques permettant de répondre aux besoins de l'organisation et de ses partenaires. La mise en œuvre de cette stratégie, doit toutefois s'accompagner de nombreuses autres refontes organisationnelles. Le fait, pour une institution publique, d'adopter une nouvelle stratégie organisationnelle exige du temps et de la flexibilité, ce qui aidera l'ONF à aller de l'avant. L'Office devrait donc continuer à adapter sa structure organisationnelle en fonction d'un modèle flexible convenant à son nouvel environnement interactif. Cela se traduira également par la création de plus de possibilités pour les Canadiens et les Canadiennes d'accéder à cet environnement interactif, d'y participer, d'y apporter leur contribution et de vouloir s'y engager.

Activité de programme 4: Fonds renouvelable

Fonds renouvelable					
Ressources financières 2009-2010			**Ressources humaines 2009-2010 (ETP)**		
Dépenses prévues	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**	**Ressources prévues**	**Ressources réelles**	**Écart**
S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.

Description de l'activité de programme

Le financement des activités provient d'une autorisation permanente du Parlement (Fonds renouvelable) et de crédits parlementaires votés annuellement. Le Fonds renouvelable permet à l'Office de puiser dans le Trésor pour effectuer des paiements relatifs au fonds de roulement, au financement temporaire des charges d'exploitation et à l'acquisition des immobilisations.

Avantages pour les Canadiens et les Canadiennes

Grâce au fonds renouvelable, l'ONF sert la population canadienne sans interruption.

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Principales données financières

Les informations financières qui suivent ont été préparées selon la méthode de la comptabilité d'exercice et proviennent des états financiers vérifiés 2009-2010 de l'ONF.

La réduction de l'actif financier provient du montant à recevoir du Trésor, qui démontre l'effet de la diminution des salaires à payer en fin d'exercice puisque la période de paie coïncidait avec la fin de l'exercice financier. Les actifs non financiers ont légèrement diminué et cela s'explique par la fin d'un cycle de trois ans d'acquisitions reliées au virage numérique orienté vers les nouveaux médias.

Par le fait même, plusieurs contrats de location-acquisition sont venus à échéance, expliquant en partie la diminution des passifs. S'ajoute à celle-ci l'impact de la révision de la méthode d'estimation comptable des avantages sociaux futurs qui a résulté en une réduction significative de la provision pour cessation d'emploi. À noter qu'une modification de méthode de calcul représente une révision d'estimation comptable et ne nécessite aucun redressement des périodes antérieures.

(en milliers de dollars)

État de la situation financière - Condensé au 31 mars	**% variation**	**2010**	**2009**
Actifs financiers	-19.9	6,235	7,780
Actifs non financiers	-2.7	9,761	10,027
TOTAL ACTIFS	**-10.2**	**15,996**	**17,807**
Total Passifs	-25.6	13,996	18,804
Total Avoir		2,000	- 997
TOTAL PASSIFS ET AVOIR	**-10.2**	**15,996**	**17,807**

Les dépenses d'exploitation continuent de diminuer d'année en année à cause de plusieurs facteurs. En font partie la réduction de la provision pour cessation d'emploi, qui s'explique par la révision de la méthode d'estimation comptable des avantages sociaux futurs, le contrôle serré des dépenses de transport, de communications et de matériel et fournitures ainsi que la réduction des paiements dans les coproductions et des redevances pour des licences échues. Pour leur part, les dépenses de services professionnels ont augmenté en raison de productions importantes de films tels que Higglety Pigglety Pop! ou La vie a sûrement plus à offrir, Impressions (présenté à l'Expo 2010 de Shanghai), et PIB – L'indice humain de la crise économique canadienne. L'augmentation du poste d'amortissement est en lien direct avec le cycle d'acquisition d'équipements reliés au virage numérique.

L'augmentation des revenus est attribuable à une importante prévente avec Warner Home Video pour la production du film Higglety Pigglety Pop! ou La vie a sûrement plus à offrir. Des partenariats importants ont également été signés avec le Cirque du Soleil pour le film Impressions et avec Ressources humaines et Développement social Canada pour la production Web La tête de l'emploi. Les plans d'archives de l'ONF poursuivent leur croissance par la participation à un projet conjoint avec Patrimoine canadien qui vise à les rendre accessibles en ligne à l'intention du milieu scolaire. La diminution des ventes de copies de films est attribuable principalement à la migration du marché vers les nouveaux médias.

(en milliers de dollars)

État des résultats - Condensé **Exercice teminé le 31 mars**	**% variation**	**2010**	**2009**
CHARGES			
Salaires et avantages sociaux	-2.6	39,034	40,071
Services professionnels et spéciaux	19.3	10,564	8,854
Location	0.7	8,537	8,478
Transport, communication, materiel et fournitures et information	-7.7	6,037	6,544
Amortissement des immobilisations	17.0	3,246	2,774
Participation en espèces dans les coproductions	-32.5	2,712	4,016
Redevances et sous-traitance pour production de films et développement en laboratoire	-22.5	1,812	2,338
Divers	-7.4	1,445	1,560
Total charges	**-1.7**	**73,387**	**74,635**
REVENUS			
Copies de films	-19.5	2,004	2,489
Production commanditée et prévente	174.0	1,992	727
Redevances	2.9	1,587	1,543
Plans d'archives	40.6	779	554
Divers	-27.4	342	471
Total revenus	**15.9**	**6,704**	**5,784**
Coût net des opérations	**-3.1**	**66,683**	**68,851**

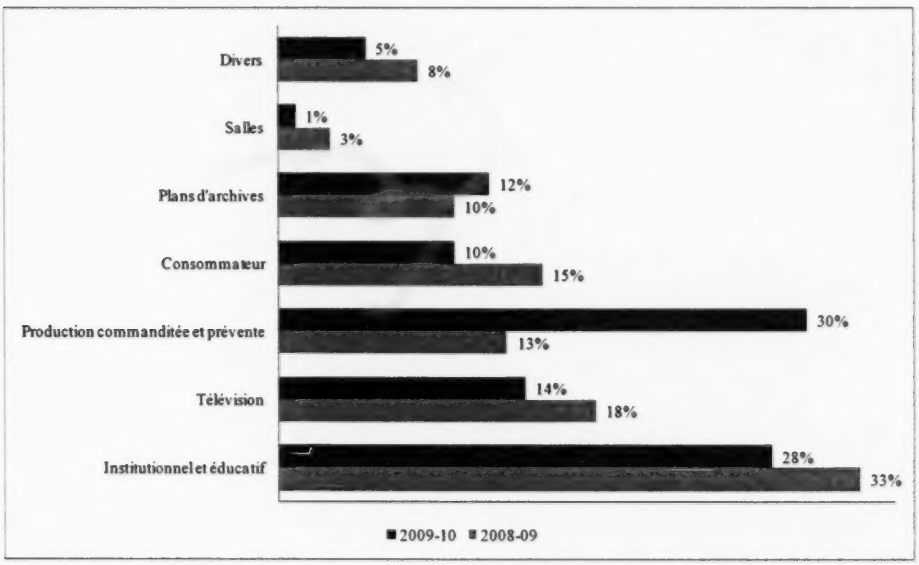
Dépenses

La proportion des dépenses de l'ONF reliées à la production de film, à la distribution, au marketing, à l'accessibilité et aux initiatives numériques est demeurée stable à 88 %. La réduction des dépenses du secteur de la distribution est attribuable principalement à la fermeture des bureaux de vente de Paris et de New York afin de réduire les frais fixes de l'ONF. Les sommes économisées ont été réinvesties dans la programmation, l'accessibilité et dans le virage vers les nouveaux médias.

	2009-10	2008-09	2009-10	2008-09
	(en milliers de dollars)		*%*	
Programmation - française et anglaise	41,338	40,143	56.4	53.8
Distribution	5,906	8,301	8.0	11.1
Marketing, accessibilité et rayonnement	13,545	13,742	18.5	18.4
Développement et applications numériques	3,536	3,225	4.8	4.3
Sous-total	**64,325**	**65,411**	**87.7**	**87.6**
Services internes	9,062	9,224	12.3	12.4
Total dépenses	**73,387**	**74,635**	**100.0**	**100.0**

Revenus

Les revenus provenant de la production commanditée et des préventes affichent une augmentation de 17 % grâce à des ententes importantes avec Warner Home Video, le Cirque du Soleil et Ressources humaines et Développement social Canada. Le marché institutionnel et éducatif demeure un des meilleurs générateurs de revenus. Le virage de l'industrie vers les nouveaux médias continue d'avoir des impacts sur le secteur des ventes télévisées et le marché consommateur.



États financiers

http://www.onf-nfb.gc.ca/medias/download/documents/pdf/onf-etats-financiers-2009-2010.pdf

Liste des tableaux supplémentaires

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2009-2010 est disponible dans le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse : http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-fra.asp.

Tableau 1 : Source des revenus disponibles et des revenus non disponibles
Tableau 5 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert